

云南罗平锌电股份有限公司

高级管理人员薪酬与经营业绩考核管理办法（试行）

第一章 总则

第一条 为规范企业薪酬管理，建立健全有效的激励和约束机制，促进公司改革、发展、稳定和股东权益保值增值，参照《罗平县县属企业薪酬管理办法》、《罗平县县属企业经营业绩考核办法》、《中共罗平县委 罗平县人民政府关于印发罗平县深化县属企业负责人薪酬制度改革实施方案的通知》等相关规定，结合企业实际，特制定本办法。

第二条 本办法所称高级管理人员包括企业负责人(董事长和党委书记)、总经理、党委副书记、副总经理、党委委员、总监、董事长助理、总经理助理、工会主席等承担公司日常经营决策与运营管理职责的企业领导班子成员。

第三条 高级管理人员薪酬以年度为单位，每年根据其所承担的责任、风险和经营业绩考核结果确定。

第四条 薪酬管理遵循以下原则：

- （一）坚持报酬与责任、风险相一致，与经营业绩挂钩的原则；
- （二）坚持短期激励与长期激励相结合的原则；
- （三）坚持激励与约束，奖励与奉献相统一的原则；
- （四）坚持效率优先、兼顾公平，实行收入水平与公司效益及工作目标紧密结合，同时与市场价值规律相符。

第二章 年薪的构成与确定

第五条 除协议聘用制以外的高级管理人员，薪酬由基本年薪、绩效年薪两部分构成。

第六条 基本年薪 基本年薪是高级管理人员年度的基本收入。

企业负责人基本年薪=（全县在岗职工上年平均工资×70% + 本企业在岗职工上年平均工资×30%）×K

K 值根据社会经济发展水平和社会平均工资水平等因素确定（K 取值范围为 3±2），社会经

济发展水平和社会平均工资水平较上年未发生较大变动时，K取3。

全县在岗职工平均工资由云南省统计局发布的上年度各州市县职工平均工资(罗平县)确定。

高级管理人员职务系数

企业负责人执行年薪职务系数为1；

公司总经理执行年薪职务系数为0.85；

公司常务副总经理执行年薪职务系数为0.80；

公司副总经理、党委副书记、纪委书记、公司其他高级管理人员在公司董事会、公司党委担任董事、党委委员职务的执行年薪职务系数为0.75；

公司其他高级管理人员、不兼任其他公司层管理职务的党委委员执行年薪职务系数为0.7；

高级管理人员职务基本年薪=企业负责人基本年薪×职务系数；

第七条 绩效年薪 绩效年薪是与高级管理人员年度考核结果挂钩的收入，根据本人的业绩考核结果确定。

绩效年薪以基本年薪为基数，根据年度考核评价结果并结合绩效年薪调节系数确定，计算公式：绩效年薪=基本年薪×（绩效年薪调节系数×年度综合考核评价系数）+利润目标考核奖惩金额。

绩效年薪调节系数根据企业资产总额、净资产、营业收入、利润总额、从业人员等规模因素确定。计算公式：企业绩效年薪调节系数=净资产对应系数×20%+营业收入对应系数×20%+利润总额对应系数×60%。相关对应系数见附件二《绩效年薪调节系数参考表》。

年度综合考核评价系数为：Z（考核得分）≥90分（含90分）的，系数为1.0；60分≤Z（考核得分）<90分的，系数为（考核得分/100）×1.0；Z<60分的，系数在0—0.5之间确定。

实行年薪人员年度综合考核评价不胜任的，不得领取绩效年薪。当年本企业在岗员工平均工资（按照上年末同口径计算）未增长的，绩效年薪不得增长。

企业由盈转亏及亏损扩大的当年实行年薪人员不得领取相应的绩效年薪，亏损企业相比上年度实现挖潜增效减亏的，按照减亏幅度计算减亏绩效年薪。

（一）企业负责人绩效年薪

企业负责人的绩效年薪以公司业绩考核分数为准，确定对应的年度综合考核评价系数。

(二) 总经理绩效年薪

在职务系数的基础上，根据各单位部门的管理难度、管理规模、产业比重、承担风险、贡献大小等确定分管单位部门年薪修正系数和百分化修正系数。具体见附件一：《单位部门年薪修正系数表》。

总经理考核得分按以下公式折算分数后确定对应的年度综合考核评价系数：分管单位正职百分化修正系数×分管单位部门考核平均绩效得分/100×40%+公司业绩考核分数/100×60%。

(三) 其他高级管理人员绩效年薪

1、分管部门及生产、经营单位的高管，考核得分按以下公式折算分数后确定对应的年度综合考核评价系数：

考核得分=分管部门百分化修正系数×分管部门考核平均绩效分数×20%+分管生产、经营单位百分化修正系数×分管生产单位考核平均分数×30%+公司业绩考核分数×50%；

2、只分管生产单位的高管，考核得分按以下公式折算分数后确定对应的年度综合考核评价系数：

考核得分=分管单位百分化修正系数×分管生产单位考核平均分数×50%+公司业绩考核分数×50%。

3、只分管机关部门高管，考核得分按以下公式折算分数后确定对应的年度综合考核评价系数：

考核得分=分管部门百分化修正系数×分管部门考核平均绩效分数×50%+公司业绩考核分数×50%。

(四) 分管单位部门修正系数的确定

分管多部门的高级管理人员，取分管部门修正系数最高者作为分管部门修正系数，分管多个生产、经营单位的高级管理人员，取分管生产、经营单位修正系数最高者作为分管生产、经营单位修正系数。

(五) 利润目标考核

依照各年度签订的《利润目标考核责任书》执行，奖惩总额记入绩效年薪。出现惩罚减扣的，最高减扣至绩效年薪为零。

第三章 经营业绩考核

第八条 公司经营业绩考核

年度经营业绩考核指标由质量效益指标、短板指标改善评价、非经济指标（安全生产、信访

维稳等) 3 部分组成, 考核分值 100 分。增减分标准见附件三《经营业绩考核得分加(扣)分细则》。

(一) 质量效益指标(考核分值占比 60%)。

原则上考核利润总额、资产保值增值率、现金流量利息保障倍数 3 项指标。

1、利润总额 20 分。完成目标值, 得基本分 18 分; 每超过目标值 5%, 加 1 分, 最多加 2 分; 每低于目标值 5%, 扣基本分 1 分, 最多扣 18 分。

利润总额指以企业合并会计报表利润表中的利润总额为基础, 加上经考核认定的视同利润部分的总和, 基础数据取值于合并《利润表》。本指标考核目标确定原则上按照前 3 年实际完成值的加权平均值计算确定, 前 3 年权重由远及近分别为 10%、30%、60%; 考核目标为负值的, 确定减亏目标或者综合核定利润总额目标。

2、年度资产保值增值率 20 分。完成目标值, 得基本分 18 分; 每超过目标值 0.1 个百分点, 加 0.5 分, 最多加 2 分; 每低于目标值 0.1 个百分点, 扣基本分 0.5 分, 最多扣 18 分。

年度资产保值增值率是指企业经营期内扣除客观增减因素后期末净资产与期初净资产的比例。本指标考核目标原则上以 100% 为基数确定。

计算公式: 年度资产保值增值率 = (扣除客观因素影响后的年末净资产/年初净资产) × 100%

3、现金流量利息保障倍数 20 分。完成目标值, 得基本分 18 分; 每超过目标值 5%, 加 0.5 分, 最多加 2 分; 每低于目标保障倍数标值 5%, 扣基本分 0.5 分, 最多扣 18 分。

现金流量利息保障倍数是指经营现金净流量与利息费用的比值。现金流量利息保障倍数是以现金流量表为基础计算, 旨在考核用现金支付利息的能力。数据取值于合并《现金流量表》和《利润表》。本指标考核目标原则上按照大于等于 2 确定。

计算公式: 现金流量利息保障倍数 = 经营现金净流量/利息费用

上述指标按照企业合并报表口径计算。因行政划拨、政策调整等非市场化因素导致企业资产、损益发生重大变化的, 据实调整; 因科技研发等创新投入、处理历史遗留问题、员工培训及主管部门认定的可视同利润的支出, 影响当期效益的, 可视同当期利润总额。

(二) 短板指标改善评价(考核分值占比 20%)。

短板指标改善评分以上年度完成值为基准值, 较上年度有改善的按改善程度得分, 未改善视低于目标值比例扣分, 各年度具体指标由履行出资人职责部门确定。

1、净资产收益率 10 分。完成目标值，得基本分 9 分；每超过目标值 0.2 个百分点，加 0.5 分，最多加 1 分；每低于目标值 0.2 个百分点，扣基本分 0.5 分，最多扣 9 分。

2、营业收入 10 分。完成目标值，得基本分 9 分；每超过目标值营业收入 5%，加 0.5 分，最多加 1 分；每低于目标值 5%，扣基本分 0.5 分，最多扣 9 分。

(三) 非经济指标考核评价 (考核分值占比 20%)。

1、安全生产 10 分。建立健全安全生产制度及机构(2 分)；无工作机构 及制度不得分。制定年度安全生产工安全作计划，工作有安排部署，检查落实到位安全生产分 (4 分)，反之不得分。年内未出现安全生产事故 (4 分)：出现重大安全生产事故本条不得分，并按照扣分标准扣分或者下调考核等级。

2、信访维稳 10 分。建立健全信访接访制度 (2 分)；无工作机构、人员和制度不得分。制定信访维稳年度工作计划，安排布置、落实、检查到位，有痕迹材料(2 分)。无信访维稳年度工作计划，无信访痕迹材料不得分。年度内未出现信访维稳事件或者能及时化解出现的信访维稳事件得基本分(6 分)。企业发生重大信访事件，严重影响企业生产生活秩序或造成社会负面影响的，本条不得分，并按照扣分标准 扣分或者下调考核等级。

第九条 重大事件否决

1、各生产单位若发生死亡事故 1 人 (含 1 人) 以上安全事故、较大以上安全事故、环境污染事故被上级主管部门挂牌督办或一次性处罚达 20 万以上的实行一票否决。

2、标准化审核若开出一个重大不符合项或导致外审不能通过的，实行一票否决。

3、违反财经纪律出现较大过错，被给予记大过及以上处分的，实行一票否决。

4、职责范围内的工作出现重大失误，给公司造成重大损失或影响的，实行一票否决。

6、被实行一票否决涉及的分管领导，年终考核对应分管单位的考核得分按不高于 60 分计入考核分数 (实际计算低于 60 分的，按实际分数计入)。

第四章 审核和兑现

第十条 年薪发放应根据考核年度生产经营实际和考核结果，依法依规组织内部分配。

第十一条 在公司年度财务决算及相关数据公布前，高级管理人员的基本年薪实行预发。年度财务决算及相关数据公布后，按照财务决算数计算年薪总额，实行多退少补。

第十二条 因工作需要发生岗位变动的，离任及接任者以任免通知的时间为准，按新岗位计算薪酬。

第十三条 住房公积金及各项社会保险费等应当由个人承担的部分，由企业按规定从其工资

中代扣代缴。年薪工资为税前收入，应依法缴纳个人所得税，由企业代扣代缴。

第五章 管理与监督

第十四条 除享受保险、福利费、政府或政府授权部门给予的奖励和政府特殊津贴及本公司明文规定的相关费用补贴外，高级管理人员不得再从公司或兼职企业获取工资、奖金、津贴等收入。

第十五条 基本年薪，绩效年薪所得收入须严格按照《企业会计准则》员工薪酬计提核算，纳入公司工资管理，并在公司工资统计中单列。

第十六条 企业负责人应严格执行相关考核办法，对在考核中存在下列情况的视情节轻重给予处理：

（一）对于考核年度发生拖欠职工工资的，按拖欠工资比例扣减考核相关负责人的绩效年薪。

拖欠工资比例=累计拖欠工资总额÷（当年实发工资总额+累计拖欠工资总额）。

（二）对违反本方案获得个人收入的，除扣除超领的收入外，并按照有关规定给予企业负责人相应的处分。

（三）对在任期内虚报瞒报财务状况的，要将其任期内获得的所有绩效年薪全部扣回，并依照有关规定给予相关负责人相应的处分。

（四）对于违反国家法律法规和规章，或出现重大决策失误，或发生重大安全责任事故，给企业造成重大经济损失的，要酌情扣发企业负责人和相关责任人当年绩效年薪所得收入，并由有关部门依法依规处理。

（五）对企业负责人离任审计时，经核实，企业绩效状况与考核结果出现差异的，对绩效考核奖金的影响超过10%的，据实调整相应年度的绩效年薪，多领的部份应予扣回。

第六章 附则

第十七条 本办法自公司董事会审议通过之日起施行。

第十八条 本办法由公司董事会负责解释。

第十九条 本办法未尽事宜，按国家有关法律法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行；本办法如与国家日后颁布的法律法规、规范性文件或经合法程序修改的《公司章程》相抵触时，按国家有关法律法规、规范性文件和《公司章程》的规定执行。

云南罗平锌电股份有限公司

董 事 会

2024年12月21日

附件一

单位部门年薪修正系数表

单位部门	单位类型	修正系数	百分化修正系数
企业管理部	机关部门	1.05	0.91
审计部	机关部门	1.02	0.88
财务部	机关部门	1.09	0.94
党委办公室	机关部门	1.00	0.86
人力资源部	机关部门	1.02	0.88
证券投资部	机关部门	1.04	0.90
工程部	机关部门	1.06	0.91
营销部	机关部门	1.06	0.91
环境管理部	机关部门	1.06	0.91
技术中心	机关部门	1.07	0.92
安全管理部	机关部门	1.06	0.91
办公室	机关部门	1.04	0.9
纪委办公室	机关部门	1.00	0.86
云南鸿源实业有限公司	生产单位	1.10	0.95
永善金沙矿业	生产单位	1.08	0.93
云南罗平老渡口发电有限责任公司	生产单位	1.10	0.95
兴义黄泥河发电有限责任公司	生产单位	1.10	0.95
富利铅锌矿	生产单位	1.00	0.86
贵州矿山	生产单位	1.16	1.00
富乐铅锌矿	生产单位	1.10	0.95
腊庄电厂	生产单位	1.12	0.97
锌厂	生产单位	1.16	1.00
超细锌粉厂	生产单位	1.09	0.94
综合利用厂	生产单位	1.10	0.95
硫酸厂	生产单位	1.10	0.95
云南罗平锌电新材料有限公司	生产单位	1.06	0.91
罗平富锌农业发展有限公司	生产单位	1.10	0.95

附件二

绩效年薪调节系数参考表

关联指标	单位	绩效年薪调节系数											
		1.5	1.4	1.3	1.2	1.1	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4
净资产 (J, 20%)	亿元	$J \geq 100$	$50 \leq J < 100$	$25 \leq J < 50$	$12 \leq J < 25$	$6 \leq J < 12$	$3 \leq J < 6$	$1 \leq J < 3$	$0.6 \leq J < 1$	$0.3 \leq J < 0.6$	$0.15 \leq J < 0.3$	$0 \leq J < 0.15$	
营业收入 (Y, 20%)		$Y \geq 200$	$100 \leq Y < 200$	$50 \leq Y < 100$	$20 \leq Y < 50$	$10 \leq Y < 20$	$5 \leq Y < 10$	$3 \leq Y < 5$	$1 \leq Y < 3$	$0.5 \leq Y < 1$	$0.3 \leq Y < 0.5$	$0.1 \leq Y < 0.3$	$Y < 0.1$
利润总额 (L, 60%)		$L \geq 10$	$5 \leq L < 10$	$2.5 \leq L < 5$	$1 \leq L < 2.5$	$0.8 \leq L < 1$	$0.6 \leq L < 0.8$	$0.4 \leq L < 0.6$	$0.2 \leq L < 0.4$	$0.1 \leq L < 0.2$	$0.05 \leq L < 0.1$	$0 \leq L < 0.05$	

附件三

经营业绩考核得分加（扣）分细则

一、在年度考核得分的基础上，如果在考核期间企业存在以下情况，将直接对该年度进行加分奖励，加分不受本办法中其他规定的限制。

（一）受县级及以上党委、政府表彰

1. 受党中央、国务院表彰，1 项计 4 分。
2. 受国家有关部委、省委、省政府表彰奖励，1 项计 3 分。
3. 受市委、市政府表彰奖励，1 项计 2 分。
4. 受县委、县政府表彰奖励，1 项计 1 分。同年同内容受多级表彰的，以最高级别表彰计分，不重复累计。由县属企业提供正式表彰文件、荣誉证书等，县国资委综合认定。

（二）企业社会贡献突出

1. 企业当年应交税费超过 0.5 亿元的，年度加 1 分，超过 1 亿元的，年度加 2 分，超过 2.5 亿元的，年度加 3 分。
2. 年度国有资本收益上缴超过 0.25 亿元的，年度加 2 分，年度国有资本收益上缴超过 0.5 亿元的，年度加 4 分。

（三）其他事项

1. 企业境内信用评级维持在 AA；或者原评级低于 AA，提升至 AA 及以上的，年度加 2 分。
2. 企业当年净资产收益率达到全国同行业优秀值，年度加 2 分。
3. 完成节能减排目标被县级及其以上部门表彰的加 1 分。

二、在年度考核得分基础上，如果在考核期间企业存在以下情况，扣减该年度考核得分或降级，扣分不受本办法中其他规定限制。

（一）安全事故、环境事件企业年度发生较大及以上生产安全责任事故、重大及以上生态环境事件、严重质量责任事故的，视情形年度扣 1 分—5 分或直接降低考核级别。

（二）综治维稳责任事件 企业发生重大信访、综治维稳责任事件，严重影响企业生产 生活秩序或造成社会负面影响的，视情形年度扣 1 分—5 分或直接降低考核级别。

（三）财务造假 企业违反《中华人民共和国会计法》《企业会计准则》等有关法律法规和规章，虚报、瞒报财务状况，经认定造成重大不良影响或者国有资产损失的，视情形年度扣 5 分—10 分或直接降低考核级别。

(四) 违法违纪

1. 企业法定代表人或有关负责人违反国家法律法规，造成国有资产损失的，视情形年度扣 1 分—10 分或直接降低考核级别。

2. 企业负责人发生重大违纪违法案件的，视情形年度扣 5 分—10 分或直接降低考核级别。

(五) 违规决策乱投资造成国有资产损失企业负责人违规决策造成国有资产重大损失的，视情形年度扣 1 分—10 分或直接降低考核级别。县属企业重大事项未严格履行有关程序备案或核准造成国有资产重大损失的，视情形年度扣 1 分—5 分或直接降低考核级别。

(六) 其他事项

1. 企业年度党委书记抓基层党建述职评议考核综合评价意见定性为“一般”的年度扣 3 分，定性为“差”的年度扣 5 分。

2. 企业党风廉政建设考核为“基本合格”的年度扣 4 分，考核为“不合格”的年度扣 5 分。

3. 企业年度因农民工工资支付问题，发生突发性事件或由此而受到国家、省、市及市直有关部门处罚等，视情形年度扣 1 分—10 分或直接降低考核级别。

4. 对承担县委、县政府安排的重点工作任务完成较差的，视情形年度扣 1 分—10 分或直接降低考核级别。

5. 企业境内信用评级下降的年度扣 3 分—5 分。

6. 国有控股企业具备利润分配条件，但未进行利润分配或分配比例低于国资预算对国有独资企业规定上缴比例的，年度扣 1 分—2 分。

7. 节能减排工作被县级及其以上部门通报批评的扣 1 分。